

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja Pegawai di PP PAUDNI Regional I Bandung. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 56 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket penelitian yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sementara itu variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai di PP PAUDNI Regional I Bandung.

**Kata kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi Kerja Pegawai.**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manusia dan organisasi mempunyai hubungan ketergantungan. Dimana manusia akan sering kali menggunakan jalur organisasi untuk mencapai tujuannya. Begitupun sebaliknya sebuah organisasi akan mencapai tujuannya dengan adanya usaha kooperatif sekelompok manusia didalamnya.

Manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa manusia selalu berperan penting dan berkaitan dalam setiap kegiatan perusahaan atau instansi karena menjadi penentu terwujudnya tujuan organisasi. tujuan tersebut tidak mungkin tercapai apabila sumber daya manusia didalamnya tidak memiliki pandangan dan tujuan yang sama. Dalam mengatur seseorang atau pegawai

terkadang sulit karena setiap orang memiliki akal dan perasaan yang berbeda serta status sosial dan latar belakang yang berbeda (Ilham;2012) . Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia serta memberikan motivasi dengan baik, hingga mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan harapan organisasi.

Permasalahan dalam mengelola SDM akan selalu dirasakan oleh setiap organisasi. Hal ini dirasakan pula oleh instansi yang bergerak dibawah naungan pemerintah yaitu Pusat Pengembangan Anak Usia Dini (PP PAUDNI) Regional 1 Bandung. Pusat Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini (PP PAUDNI) Provinsi Jabar merupakan lembaga teknis daerah Provinsi Jawa Barat yang mengkhususkan dibidang Pengembangan Pendidikan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini, Non Formal dan Informal, PP PAUDNI Regional I Bandung Mempunyai Tugas yaitu melaksanakan pemetaan mutu pendidikan, pengembangan program dan model pendidikan, supervisi, fasilitasi penyusunan dan pelaksanaan program, penerapan model dan pengembangan sumber daya serta kemitraan di bidang pendidikan anak usia dini, pendidikan nonformal dan informal. Maka dari itu, PP PAUDNI Regional 1 Bandung memiliki peran sebagai organisasi yang mengelola program pendidikan anak usia dini lalu menyalurkannya kepada masyarakat untuk di implementasikan dan dirasakan manfaatnya. Sesuai dengan visi dari PP PAUDNI “Terwujudnya layanan PP PAUDNI yang lebih demokratis, bermakna dan memberdayakan”.

Untuk mewujudkan visi PP PAUDNI Regional 1 Bandung tersebut dibutuhkan motivasi yang tinggi dari setiap pegawai. Motivasi menurut Darmawan (2013:81) adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, mengarahkan, serta menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota. Salah satu indikator dari motivasi adalah tingkat harapan, satunya tercermin dari tingkat harapan kerja dari pegawai. Menurut Vroom dalam Sutrisno (2009:141) Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Adapun harapan ada dua yaitu harapan positif dan harapan negatif, dimana harapan positif adalah keyakinan suatu hasil yang baik akan muncul dari suatu tindakan, sedangkan harapan negatif adalah keyakinan bahwa tidak akan ada hasil baik dari suatu tindakan tertentu.

Motivasi kerja pegawai dapat digambarkan dari bagaimana kinerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Siswanto, 2005:269) bahwa “unsur-unsur motivasi salah satunya adalah Kinerja, diantaranya tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan(kerjasama) dan pencapaian(prestasi)”. Kondisi motivasi kerja yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai di PP PAUDNI**  
**Regional I Bandung 2014**

No.	Unsur yang dinilai	Nilai rata-rata	
		Angka	Keterangan
1.	Kesetiaan	87	Baik
2.	Prestasi Kerja	73	Kurang baik
3.	Tanggung Jawab	71	Kurang baik
4.	Ketaatan	73	Kurang baik
5.	Kejujuran	76	Baik
6.	Kerjasama	74	Kurang baik
7.	Prakarsa	75	Kurang baik
8.	Kepemimpinan	71	Kurang baik
<b>Jumlah</b>		599	
<b>Rata-Rata</b>		74,87	Kurang baik

Sumber : Hasil DP3 Pegawai di PP PAUDNI Regional 1 Bandung (diolah Kembali)

Keterangan :

90-100 = Sangat baik

76-90 = Baik

61-75 = Kurang baik

51-60 = Buruk

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan Kurang baiknya motivasi kerja pegawai dilihat rendahnya nilai rata rata yang hanya (74,87). Dapat dilihat dari tabel diatas yang menunjukan prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kerja sama, dan kepemimpinan yang masih dibawah nilai baik. Hal ini karna beberapa pegawai memiliki harapan negatif, maksudnya mereka tidak meyakini kalau mereka melakukan suatu tindakan maka akan menghasilkan prestasi dapat dilihat pada tabel prestasi nilai yang dihasilkan kurang baik (73). Disini tanggung jawab hanya di nilai (71) hal ini dikarenakan beberapa pegawai tidak bertanggung jawab akan

tugasnya dengan memberikan tugasnya pada pegawai lain untuk diselesaikan. kenaikan jabatan juga di indikatkan rendahnya motivasi dikarenakan sebagai pegawai negeri sipil mereka beranggapan kenaikan hanya akan terjadi secara berkala, dan para pegawai di PP PAUDNI Regional 1 Bandung menganggap bahwa tidak ada perbedaan antara pegawai yang rajin dengan pegawai yang tidak rajin juga sering keluar masuknya pegawai sebelum waktu istirahat sehingga ketaatan tercapai nilai (73) dari harapan. Kerja sama yang kurang baik dapat dilihat hanya (74) hal ini karna kurangnya hubungan bawahan dengan atasan. Dapat dilihat juga bahwa mereka melakukan pekerjaannya hanya semata mata karna tuntutan, dan tidak di ikuti dengan motivasi dalam bekerja artinya tanggung jawab yang seadanya. Seperti yang dikemukakan Luthans (2006:283) bahwa “Motivasi instrinsik itu berupa adanya keinginan berprestasi dalam pencapaian pekerjaan (*achievement*)”

Kehadiran pegawai sangat berkaitan dengan motivasi kerja pegawai dalam organisasi berkaitan dengan tanggung jawab seperti yang dikemukakan oleh (oleh (Siswanto, 2005:269) bahwa “unsur-unsur motivasi salah satunya adalah tanggung jawab. Berikut disajikan hasil rekapitulasi kehadiran selama satu tahun pada Tahun 2014 di PP PAUDNI Regional I Bandung:

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi absensi pegawai (tanpa alasan dan sakit) di PP PAUDNI**  
**Regional I Bandung periode Tahun 2014**

<b>Bulan</b>	<b>Tanpa Alasan</b>	<b>Sakit</b>	<b>Total absensi</b>	<b>Tanpa Alasan dan Sakit (%)</b>
Januari	34	31	122	53

Februari	29	30	141	41
Maret	26	27	114	46
April	19	17	75	48
Mei	27	25	128	40
Juni	24	20	82	53
Juli	11	8	39	48
Agustus	46	12	98	59
September	34	19	101	52
Oktober	12	11	81	28
November	8	21	55	52
Desember	2	10	55	21

Sumber : PP PAUDNI Regional I Bandung tahun 2014 (diolah kembali)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa ketidakhadiran pegawai yang disebabkan tanpa alasan dan sakit di PP PAUDNI pada tahun 2014 masih cukup tinggi. Pada bulan Agustus tingkat kehadiran pegawai dengan keterangan tanpa alasan dan sakit merupakan presentase yang paling tinggi yaitu sebesar 59%. Begitupula dengan bulan lainnya persentase tingkat kehadiran tanpa alasan dan sakit rata-rata berada di atas 40%. Maka hal tersebut mengindikasikan bahwa motivasi pegawai masih cenderung rendah berkaitan dengan tanggung jawabnya untuk masuk kerja yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa ada beberapa pegawai yang tidak masuk kerja lebih dari sehari.

Berikut adalah data kuisioner yang di sebar di PP PAUDNI Regional 1 Bandung dengan responden sebanyak 20 pegawai, terkait dengan aspek-aspek yang penting dalam mempengaruhi Motivasi Kerja pegawai. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Herzberg (2009: 116) diantaranya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kondisi kerja dan beban kerja. faktor-faktor tersebut di indikasikan mampu mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

**Tabel 1.3**  
**Variabel- variabel yang penting bagi motivasi kerja pegawai di PP PAUDNI**  
**Regional 1 Bandung**

No	Variabel	Nilai					
		Sangat Penting	Persen (%)	Cukup Penting	Persen (%)	Tidak Penting	Persen (%)
1	Kepemimpinan	15	75	5	25	-	0
2	Kompensasi *	10	50	9	45	1	5
3	Lingkungan Kerja Non Fisik *	9	45	11	55	-	0
4	Kondisi kerja *	9	45	10	50	1	5
5	Lingkungan Kerja fisik	4	20	11	55	5	25
6	Beban Kerja	2	10	8	40	10	50

Keterangan: (\*)akan dimasukan sebagai bagian variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Dapat dilihat dalam tabel 1.3 variabel yang dianggap penting untuk mempengaruhi motivasi kerja oleh pegawai di PP PAUDNI adalah kepemimpinan dari seorang pemimpin 75%, selain itu lingkungan kerja 45% , kompensasi 50% dan budaya organisasi 45% responden pun dianggap penting oleh pegawai di PP PAUDNI Regional 1 Bandung untuk dapat meningkatkan motivasi pegawai di instansi. Faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi motivasi kerja berdasarkan teori *Herzberg* (2009: 117) adalah hubungan atasan dengan bawahan, hubungan dengan rekan kerja, peraturan dan kebijakan perusahaan, kondisi kerja dan kompensasi. Berhubung kompensasi dan budaya organisasi adalah salah satu aspek yang dapat menciptakan lingkungan kerja, maka kedua variabel tersebut dimasukan kedalam variabel lingkungan kerja. Maka dari itu kepemimpinan dan lingkungan kerja dianggap sangat penting dalam mempengaruhi motivasi kerja di PP PAUDNI Regional 1 Bandung.

Bagi sebuah instansi kepemimpinan sangatlah penting bagi peningkatan dari motivasi pegawai seperti yang di kemukakan oleh Rivai (2008:2) Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Namun menurut hasil wawancara pada pegawai di PP PAUDNI Regional 1 Bandung bahwa kepemimpinan masih terlihat kurang memenuhi harapan, karna pemimpin masih dirasa kurang bisa membimbing pegawainya dalam bekerja maksudnya pemimpin jarang mengontrol saat pegawai melakukan pekerjaannya. Salah seorang pegawai pun menuturkan ketertutupan pemimpin menjadi kendala tidak terjalinnya hubungan baik antara atasan dengan bawahan, juga kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan sehingga pegawai merasa kurang bisa menuangkan aspirasinya dalam mengembangkan sistem pendidikan. Menurut pegawai di PP PAUDNI pemimpin hanya memanfaatkan rapat saja untuk berkomunikasi dengan pegawainya, juga ketidak tegasan terhadap pegawai yang kurang disiplin membuat motivasi pegawai yang rajin menurun.

Selain dari kepemimpinan, maka terdapat variabel lain yaitu lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2009:23) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja sehingga beberapa pegawai menyatakan kurang bisa menuangkan aspirasinya karena kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, ataupun hubungan dengan bawahan sedangkan lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di



sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan Kerja dianggap salah satu faktor penting yang mampu mempengaruhi motivasi kerja pegawai, kurang terjalannya hubungan baik antara pimpinan dan bawahan menjadi indikasi rendahnya motivasi pegawai di PP PAUDNI Regional 1 Bandung, juga beberapa pegawai yang memaparkan kompensasi atau gaji yang didapat terbilang kurang dapat memenuhi kebutuhan, hal ini di akibatkan gaji seorang PNS yang diukur hanya dari tingkat golongan yang artinya instansi dianggap tidak memahami kondisi ekonomi keluarga. Selain itu menurut salah satu pegawai mengatakan bahwa aturan yang kurang dipatuhi oleh beberapa pegawai lainnya membuat beberapa pegawai yang merasa dirinya disiplin menjadi kurang termotivasi. Tidak adanya teguran ataupun hukuman pada pegawai yang telat menjadi salah satu contoh kurang tegasnya instansi kepada pegawai-pegawai yang tidak disiplin. Hal tersebut dapat menurunkan motivasi pegawai yang sudah merasa disiplin.

Melihat betapa pentingnya peran Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dalam sebuah perusahaan dan hubungannya terhadap pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan, maka penting untuk melakukan penelitian dengan judul :

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI PP PAUDNI REGIONAL 1 BANDUNG”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas diindikasikan terdapat masalah dalam motivasi kerja pegawai PP PAUDNI Regional 1 Bandung. Masalah yang terjadi diduga akibat adanya indikator Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik yang kurang sesuai. Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain:

1. Motivasi Kerja
  - a. Prestasi kerja pegawai kurang baik
  - b. Tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya rendah
  - c. Ketaatan pegawai terhadap kebijakan perusahaan rendah
  - d. Kerjasama pegawai atau keterlibatan pegawai atas pekerjaan tidak baik
  
2. Kepemimpinan
  - a. Pemimpin kurang mampu membimbing pegawai dalam melakukan pekerjaan.
  - b. Pemimpin yang kurang memberikan motivasi pada bawahan
  - c. Kerjasama antara pemimpin dan bawahan yang kurang baik
  - d. Pemimpin yang kurang ramah terhadap bawahan
  
3. Lingkungan Kerja Non Fisik
  - a. Kurangnya kesempatan dalam menuangkan aspirasi
  - b. Masih ada bawahan yang di perlakukan secara diskriminasi.

- c. Kompensasi yang dirasa kurang memenuhi kebutuhan
- d. Kerjasama rendah

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik , dan Motivasi Kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung
2. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung
3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung
4. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja pegawai PP PAUDNI Regioal I Bandung

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis :

1. Mengetahui bagaimana aKepemimpinan, Lingkungan Kerja Non fisik, dan Motivasi kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung.
3. pengaruh Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Motivasi Kerja pegawai di PP PAUDNI Regioal I Bandung.

4. Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Motivasi Kerja pegawai PP PAUDNI Regional I Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, adapun kegunaan dari penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Adapun kegunaan penelitian secara teoritis sebagai berikut:

1. Bagi penulis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan, mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Motivasi pegawai di PP PAUDNI Regional I Bandung. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.
  - b. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran internal instansi kepada penulis juga tentang dunia kerja secara nyata.
  - c. Bagi penelitian selanjutnya
  - d. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi gambaran bagi penelitian selanjutnya
  - e. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan

penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan peneliti ini, baik yang bersifat melanjutkan atau melengkapi.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti dalam membuat keputusan bagi pemimpin dimasa yang akan datang. Dimana nantinya dapat membantu atas adanya perbaikan dalam sistem yang mungkin akan dapat diketahui kelemahannya. Sehingga pengaruh positif dapat diperoleh dari perbaikan tersebut.